

Uitwerking Implementatie Rooney Rule

Leeswijzer

- Dit is een (concept) planvoorstel om de Rooney Rule te implementeren in het werving & selectieproces voor vacatures vanaf schaal 12, vanaf de schalen 12 en hoger, in het werving- en selectieproces te
- Doel is sturen op meer culturele diversiteit creëren in de ambtelijke top door te sturen op het vergroten van de diversiteit van een groter aantal kandidaten met buiten Europese herkomst in de selectieprocedures, door middel van de Rooney Rule.
- Doelstelling is 25 % stijging van het aandeel buiten Europese medewerkers vanaf schaal 12 in de periode 2024-2026.
-
- Dit plan voorstel is gemaakt in opdracht van het GMT, naar aanleiding van de verkenning op de prestatieafspraken om culturele diversiteit te vergroten op het thema Inclusie en Diversiteit, en wordt voorgelegd voor akkoord aan het GMT
- Na akkoord in het GMT, wordt zal dit document dit implementatie plan worden als bron gebruikt voor het opstellen van gebruikt voor de werkinstructies en nadere communicatie.

Samenvatting

De Rooney Rule moet bijdragen aan het vergroten van het aantal kandidaten van buiten-Europese komaf in selectieprocedures in de schalen 12 en hoger, en op die manier ondersteuning bieden aan het doel om diversiteit te creëren in de ambtelijke top. **(zie hoofdstuk 1 aanleiding)**

De Rooney Rule houdt in dat het selectiegesprek pas worden opgestart als minimaal 50% van de benoembare kandidaten een buiten-Europese afkomst heeft. Het bepalen van iemands afkomst gebeurt doordat de kandidaat dit zelf kenbaar maakt, ofwel door een inschatting door de recruiter. **(zie hoofdstuk 2 definitie, norm en uitzonderingen)**

Vanaf nu tot en met 1 januari wordt de tijd benut om de toepassing van de Rooney Rule voor te bereiden (juridische check door het College van de rechten van de mens, toelichting, training, communicatie, wijze van monitoring). Vanaf 1 januari volgt een periode van zes maanden met oefenen met de Rooney Rule, na afloop van deze periode wordt bepaald of het proces moet worden aangepast. Vanaf 1 januari houden we handmatig bij per procedure of de Rooney Rule wordt toegepast. Op termijn leggen we dit systemisch vast. **(zie hoofdstuk 3 proces)**

Een bijzonder aandachtspunt is het vrijwillig laten registreren van iemands afkomst door de kandidaat zelf in het sollicitatieportal. Het geheel van de toepassing van de Rooney Rule, tezamen met de juridische afwegingen rond de vrijwillige registratie van afkomst wordt daarom getoetst door DJZ. **(zie hoofdstuk 4 implementatie)**

Het besluit om te gaan werken met de Rooney Rule is vrij snel genomen. De organisatie heeft nog weinig tijd gehad om te wennen aan deze nieuwe regel in het werving en selectieproces. De werkwijze biedt bovendien een nieuwe insteek op het Bewust Inclusief Werven en Selecteren proces, dat nog bezig is om te worden

uitgerold in de organisatie. Daarom is er veel extra inzet nodig om deze werkwijze te voorzien van het nodige draagvlak. **(zie hoofdstuk 5 randvoorwaarden)**

Voor de periode van voorbereiding en oefenen, dus de periode vanaf nu tot en met 1 juli 2025 is bovendien geval extra capaciteit nodig voor langere en intensievere werving **(zie hoofdstuk 5 randvoorwaarden)**

Na deze periode volgt een evaluatie door een externe partij **(zie hoofdstuk 6 evaluatie)**.

Er is het nodige aan onderzoek gedaan om te komen tot dit voorstel. Die zijn na te lezen in de bijlagen **(hoofdstuk 7 bijlagen)**

Hoofdstuk 1: Aanleiding en context

Aanleiding

Representatie culturele diversiteit

Sinds het vaststellen van de bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit in 2020 blijkt dat de representatie op het gebied van culturele diversiteit van de organisatie vanaf vacature schaal 12, ondanks het objectief werven & selecteren van directeuren en het toepassen van het voorkeursbeleid voor schalen 15 en hoger, de afgelopen 4 jaar achterblijft. Dit is cijfermatig onderbouwd d.m.v. het CBS rapport van 2023. (link rapport toevoegen)

Versnellen

De gemeente Amsterdam wil een versnelling realiseren m.b.t. het aannemen van buiten-Europese collega's vanaf schaal 12. Het aandeel buiten-Europese collega's is in deze functieschalen zoals hierboven benoemd nog steeds niet representatief. Daarom maakt het GMT hierover prestatieafspraken.

Prestatieafspraken

Dit is een eerste set aan resultaat of prestatieafspraken vastgesteld om beter te sturen op de opgave van het voorkeursbeleid voor vacatures schaal 15+ en de streefcijfers schaal 12 tot en met 14 om de kans op het aannemen van niet-Europese kandidaten te vergroten, en daardoor de kansengelijkheid voor iedereen te vergroten. Eén van die prestatieafspraken is de toepassing van de Rooney Rule. Dit is een aanvulling op het voorkeursbeleid 15+ en de implementatie van Bewust werven en selecteren. De uitwerking van de Rooney Rule vraagt om een zorgvuldige voorbereiding en voldoende draagvlak.

BIWS proces heeft als nadrukkelijke focus het objectieve proces (transparantie en objectief gedreven werven, verkleinen van de bias) en de inclusiviteit (toegankelijkheid) van het proces. Aanvullend op het voorkeursbeleid sturen op diversiteit in de uitkomsten bij het selecteren van kandidaten vraagt om zorgvuldige voorbereiding en draagvlak.

Dit voorstel staat niet op zichzelf, maar verhoudt zich tot wat al eerder is ingezet op het gebied van Inclusie en Diversiteit in werving en selectieprocedures. Het sturen op diversiteit in werving en selectieprocessen was tot nu toe vormgegeven door de instelling voorkeursbeleid bij de schalen 15 en hoger (bij gelijke geschiktheid), en door het uitrollen van het proces Bewust inclusief Werven en Selecteren.

Context

Voorkeursbeleid schaal 15 en hoger

Gemeente Amsterdam heeft een voorkeursbeleid. Bij gelijke geschiktheid krijgt de kandidaat met een buiten Europese achtergrond voorrang. Het college heeft in 2020 namelijk besloten in 4 jaar toe te werken naar een personeelsbestand waarbij 30% van de functies vanaf schaal 15 is ingevuld door collega's met een buiten Europese achtergrond omdat de medewerkers met deze achtergrond sterk ondervertegenwoordigd zijn.

Functieschalen 12 tot en met 14

Hiervoor geldt ook dat medewerkers met een buiten Europese herkomst behoorlijk ondervertegenwoordigd zijn. Volgens dezelfde onderbouwing als bij de schalen 15+ was er voor deze functieniveaus een algemeen streefcijfer van 30%.

Bewust inclusief werven & selecteren (BIWS)

BIWS is sinds 2022 geïmplementeerd voor het directeurenprotocol en overige vacatures in salarisschaal 15 en hoger. Doel is een zo'n objectief mogelijk W&S proces waarbij niemand wordt uitgesloten en gelijkwaardige behandeling van alle kandidaten. Door middel van o.a. trainingen worden sollicitatie commissie leden bewust van hun eigen (on)bewuste vooroordelen en stereotyperingen en leren ze hoe hiermee om te gaan. BIWS is een half jaar na implementatie voor vacatures in salarisschaal 15 en hoger geëvalueerd (m.u.v. directeursfuncties). BIWS voor vacatures 14- wordt nu organisatie breed geïmplementeerd.

Talentontwikkeling van schaal 12 naar schaal 15 + en van schaal 15+ naar directeureniveau.

Talentontwikkeling staat in de kinderschoenen. MD heeft de wens om aan te sluiten bij een talentmanagement systeem, waarvan de aanbesteding vanuit het carrièrecentrum (CC) nu loopt. Het is nu nog te adhoc en afhankelijk van de netwerken van de individuele MD adviseurs. MD doet wel jaarlijks een directeurenschouw en kijkt samen met het GMT naar interne doorstroom

Groeipanel en motie

Het groeipanel van de actieplannen Inclusie & Diversiteit adviseert om meer te sturen op de

opgave. De reden hiervoor is dat het naast samen bouwen aan het bewustzijn, het belangrijk is om een norm te stellen en duidelijkere kaders te geven. Het onderwerp moet uit de vrijblijvendheid komen. Eind 2023 is hierover in de raad ook een motie aangenomen. Deze beweging vraagt om het ontwikkelen en toepassen van sturingsinstrumenten.

Onderzoeken

De in 2023 gepubliceerde onderzoeken naar discriminatie en racisme van **KIS en Muzus** en het recent gepubliceerde onderzoek van **Verweij Jonker** tonen aan dat de organisatie op het gebied van sociale veiligheid, toegankelijkheid en inclusie nog grote stappen moet zetten. Zowel medewerkers als leidinggevenden ervaren dat niet iedereen gelijke kansen krijgt omdat er niet altijd een open, toegankelijk en eerlijk sollicitatieproces plaatsvindt.

De gemeente Amsterdam wil een versnelling realiseren m.b.t. het aannemen van nietbuiten-Europese collega's vanaf schaal 12. Het aandeel nietbuiten-Europese collega's is in deze functieschalen nog steeds niet representatief. Daarom maakt het GMT hierover prestatieafspraken. Om in het bewust en inclusieve werving en selectieproces de kans op het aannemen van niet-Europese kandidaten te vergroten, en de kansenongelijkheid te verkleinen, starten we met een zgn. 'Rooney Rule'.

Dit voorstel staat niet op zichzelf, maar verhoudt zich tot wat al eerder is ingezet op het gebied van Inclusie en Diversiteit in werving en selectieprocedures. Het sturen

~~op diversiteit in werving en selectieprocessen was tot nu toe vormgegeven door de instelling voorkeursbeleid bij de schalen 15 en hoger (bij gelijke geschiktheid), en door het uitrollen van het proces Bewust inclusief Werven en Selecteren. Het BIWS-proces heeft als nadrukkelijke focus het objectieve proces (transparantie en objectief gedreven werven, verkleinen van de bias bewustwording, verkleining van de bias) en de inclusiviteit (toegankelijkheid) van het proces. Het aanvullend sturen op diversiteit in de uitkomsten bij het selecteren van kandidaten is een nieuw element, en vraagt om zorgvuldige voorbereiding en draagvlak.~~

Hoofdstuk 2: Definities, norm en uitzonderingen

Definities

De oorspronkelijke Rooney Rule houdt in: 'zorg dat voor elke vacante functie in elk geval één kandidaat uit de ondervertegenwoordigde groep wordt uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek (en liefst ook nog iemand van een minderheid)' (bron: Werf&).

Definitie Rooney Rule ~~voor de periode~~ vanaf 1 januari 2024: Met het toepassen van de Rooney Rule bedoelen we dat we de gespreksronde pas opstarten als minimaal 50% van de kandidaten van buiten-Europese afkomst is. Er zijn ook situaties waarin deze regel tijdelijk of voor langere tijd onwerkbaar is. Die "tenzij" situaties horen ook bij het toepassen van de Rooney Rule

Definitie buiten-Europese migratieachtergrond: een migratieachtergrond van een van de landen in Afrika, Latijns-Amerika en Azië (exclusief Indonesië en Japan) of Turkije.

Norm

De norm voor het toepassen van de Rooney Rule is 100%.

Uitzonderingen

Er is een aantal tenzij - situaties waarbij we verwachten dat het toepassen van de Rooney Rule niet haalbaar is, namelijk:

- Bij voorrangplaatsingen
- Bij vacatures die vallen onder de lijst Cruciaal en Moeilijk Verwerfbare Posities

De "tenzij" situaties tellen wel mee in de monitoring op het volgen van de Rooney Rule, maar worden als een aparte categorie getoond, waardoor de "tenzij" direct verklaard wordt

Hoofdstuk 3: Processtappen

Zo zou het proces van de Rooney Rule binnen Gemeente Amsterdam eruitzien na het genomen besluit vanuit het GMT:

1. De kandidaat wordt de gelegenheid geboden om aan te geven of er sprake is van een buiten-Europese afkomst via een vinkje in het portal bij het indienen van de kandidatuur
 - a. Zolang als dit nog niet mogelijk is, maakt de recruiter de inschatting
 - b. De recruiter doet deze inschatting voor zichzelf voorafgaand aan de gespreksselectie.

- [c.] Het inschatten van de (vermoedelijke) niet-Westersebuiten-Europese afkomst wordt gedaan door de recruiter:
 - [i.] De kandidaat heeft zelf in zijn brief of CV vrijwillig zijn nietbuiten-Europese achtergrond kenbaar gemaakt
 - [ii.] De recruiter maakt een eigensubjectieve inschatting op basis van achternaam, eventueel foto van de kandidaat, geboorteplaats of op basis van een persoonlijk gesprek van de kandidaat.
- [2.] Het selecteren van de kandidaten die door mogen naar het gesprek gebeurt door de selectiecommissie, op basis van de methode Bewust Inclusief Werven en selecteren (geobjectiveerde methode met scoringsformulieren). ~~Er wordt hierbij een ondergrens van kwaliteit bepaald waar Uiteraard moet~~ elke kandidaat (ongeacht afkomst) ~~aan moet~~ voldoen aan de vooropgestelde eisen (zoals benoemd in de vacature) om door te mogen naar het gesprek.
- [3.] In het geval dat de recruiter na selectie vaststelt dat de groep geselecteerdebenoembare kandidaten niet voor minimaal 50% bestaat uit kandidaten van buiten-Europese komaf, legt hij dit voor aan de vacaturehouder.
- 2.[4.] De vacaturehouder neemt het besluit om ofwel de procedure stop te zetten en opnieuw te werven, ofwel om te besluiten de Rooney Rule niet te volgen.
- 3.[5.] De recruiter legt vast of de Rooney Rule is gevolgd.
- 4.[6.] De recruiters bewaren geen eigen aantekeningen of registraties over iemands (vermoedelijke) afkomst.

Overige maatregelen ter ondersteuning van de Rooney Rule

- Opstellen van inclusieve wervingsteksten (ook de beschrijving van de opgave)
- Wervingsstrategie op basis van doelgroepanalyse, plaatsing op relevante externe kanalen plaatsen waarbij inclusieve netwerken worden meegenomen. Het is belangrijk om een zo breed mogelijk bereik te creëren, gebaseerd op de voorkeuren, leefwereld en het mediagebruik van de functiegroep.
- Searchen naar geschikte kandidaten (brede doelgroep)

Hoofdstuk 4 : Fasering en Implementatiestappen

Van belang bij de implementatie is de grote aandacht voor het draagvlak. De Rooney Rule (en ook de methode BIWS) roepen op veel plekken weerstand op. Clustergewijs wordt daarom de organisatie geholpen om hier uitvoering aan te geven. Dat houdt in dat recruiters, HR-adviseurs en alle vacaturehouders/leidinggevenden worden meegenomen in het leren begrijpen en leren toepassen van de Rooney Rule. Het bewust en selecteren op basis van (vermoedelijke afkomst) op basis van persoonskenmerken zoals achternaam, huidskleur, accent etc. van kandidaten zorg geeft, om niet ten onrechte te worden beschuldigd van positieve discriminatie. Het vergt een zorgvuldig en vanuit het management gesteund leerproces om hiermee te durven experimenteren. De periode tot 1 januari zal niet voldoende zijn om dit draagvlak te verkrijgen. Tegelijk is ook juist het “doen” een manier om te wennen aan de nieuwe werkelijkheid. De voorbereidingsperiode wordt daarom opgevolgd door een oefenperiode.

1. **Fase 1 : voorbereidingsperiode** 1 oktober 2024 tot 1 januari 2025:
 - a. Juridische toetsen (dit plan + mogelijkheid vrijwillige registratie afkomst. De uitwerking van de Rooney Rule zoals beschreven in dit

stuk wordt juridisch getoetst. Bureau D en I geeft hiervoor de opdracht aan de directie Juridische Zaken¹

- a. Besluitvorming door GMT over het geheel van dit voorstel
 - b. Training en begeleiding Recruitment
 - c. Ontwikkeling wijze monitoring: Het ontwikkelen van een format om handmatig te registreren of de Rooney Rule daadwerkelijk is toegepast. Daarnaast ook de start ontwikkelen van een registratie mogelijkheid en monitor in het werving+selectiesysteem
 - d. Communicatiestrategie, opbouw informatie en FAQ, bepalen kanalen: Bureau I en D verzorgt de content voor het toepassen van de Rooney Rule (zowel interne als externe kanalen zoals Werkenbij-site), en neemt de lead in de communicatiestrategie
 - e. Maken werkinstructies
 - f. Het opzetten van een agile (of agile-achtig) leerproces, waarbij van een aantal uitvoeringsvragen worden uitgewerkt aan de hand van de praktijk.
2. Meet/oefenperiode van 1 januari tot 1 september 2025.
- a. Dat houdt in dat we de oefen/meetperiode benutten om te ontdekken wat werkt, wat niet werkt, aantal keren dat de Rooney Rule is toegepast) haalbaar en uitvoerbaar zijn. Niet alles zal aan de start helemaal af en klaar kunnen zijn ten aanzien van informatie en communicatie.

Hoofdstuk 5 : Randvoorwaarden

1. Eén duidelijk verhaal over het waarom: De belangrijkste randvoorwaarde is dat er vanuit één verhaal wordt gewerkt in deze implementatie. Het waarom van deze interventie verdient een sterke story line die bovendien 100% gedragen en wordt door het GMT. Want over het sturen op diversiteit, en het handhaven op prestatieafspraken wordt in de organisatie heel verschillend gedacht. Dat is te lezen in de comments bij alle publicaties over dit onderwerp.
2. Steun vanuit het GMT en hoger management om te leren en om fouten te maken. Het is een gevoelig onderwerp dat verschillende reacties teweegbrengt. Het vergt tijd, inspanning en een open ruimte om hiermee te durven experimenteren en koers te houden, ook bij weerstand. De angst om fouten te maken is groot.
3. Benodigde extra capaciteit tot en met in ieder geval 1 september 2025

onderdeel	wat	Fte / uur / EUR
Bureau I en D	Adviesuren	0,25
DJZ	Adviesuren	20 - 40 uur

¹ De suggestie om de afkomst van de kandidaat op het sollicitatieformulier vrijwillig uit te vragen, wordt afgeraden door de Privacy Officer: afkomst is een bijzonder persoonsgegeven. Op grond van art 9 AVG is het verboden deze gegevens te verwerken, tenzij een van de in art 9 genoemde uitzonderingen van toepassing is. De enige die van toepassing zou kunnen zijn is toestemming. Toestemming moet echter wel geheel vrijwillig zijn, daar is in dit geval geen sprake van, de betreffende persoon wil immers de baan hebben en zit min of meer in een afhankelijke positie. Als hij de gegevens niet verstrekt, komt hij niet in aanmerking. Toestemming als rechtsgrond is dus zeer dubieus. Daarbij wat ga je dan vragen, geboorteland (ouders), nationaliteit, ga je het controleren. Op de website van de Autoriteit Persoonsgegevens staat ook expliciet dat het niet mag: <https://www.autoriteitpersoonsgegevens.nl/themas/werk-en-uitkering/sollicitaties/persoonsgegevens-van-sollicitanten#:~:text=U%20mag%20geen%20bijzondere%20persoonsgegevens,%2C%20ras%2Fetniciteit%20en%20religie>

Recruitment	Uren Projectleiderschap	1 fte
Recruitment	Uren Recruiters / sourcers	3-5 fte
Arbeidsmarktcommunicatie	Uren wervingsadviseur	1 fte
HR-adviseurs	Inzet in training en procedures	20 - 40 uur
Directeuren, afdelingshoofden, teamleiders	Inzet in training en procedures	20 - 40 uur
Directies	Promotieplannen (evt)	EUR 2.600 per stuk

Hoofdstuk 6 Evaluatie

Er komt een externe evaluatie in september 2025

- Door te werken met rapportages wanneer de Rooney Rule toegepast is, kort cyclische sprints of intervisiemomenten, kunnen de Recruitment Leads bijhouden welke resultaten en effecten het werken met de diversiteitsnorm oplevert. En ook kunnen zij samen knelpunten identificeren en voorstellen doen voor een verbetering.
- De evaluatie is er niet op gericht om te bepalen of Recruitment (of de business) iets goed of fout doet, of er succes is of niet, maar om te leren hoe de Rooney Rule het beste uitvoerbaar kan worden gemaakt en kan bijdragen aan kansengelijkheid in het wervingsproces.
- De evaluatie is kwalitatief van aard en gaat over de volgende punten
 - o De manier van het bepalen van iemands afkomst
 - o De manier van monitoren en registreren
 - o De veiligheid van iemands persoonsgegevens
 - o De ervaring van de recruiter
 - o De ervaringen van de vacaturehouders
 - o De ervaringen van de (afgewezen en aangenomen) kandidaten
 - o De ervaringen van de sollicitatiecommissies
 - o De omstandigheden die ertoe bijdragen of juist ervan weerhouden om te werken met een Rooney Rule
 - o De merkbare effecten op de perceptie op de gemeente Amsterdam als werkgever (intern en extern) en het werkgeversmerk.
- De eindevaluatie krijgt vorm in een advies met aanbevelingen aan het GMT over hoe in de toekomst om te gaan met het toepassen van een Rooney Rule in de kandidatenselectie., om voor te leggen aan het GMT

Risico's (compact uit tabel)

- Hoe uitvoerbaar is het om eigen inschatting aan recruiters te vragen, moeite met de subjectiviteit
- Er wordt mogelijk om de kwaliteit van de kandidaten heen gewerkt

Hoofdstuk 7 bijlagen

- Veldonderzoek
- [Risico tabel](#)